

BAB I **PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Salah satunya adalah karyawan, karena memegang peran penting dalam memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat memberikan hasil maksimal dalam meningkatkan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu untuk mendukung tujuan dan pencapaian perusahaan berhasil secara maksimal, perlu diperhatikan mengenai kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan sudah berperan atau tidak terhadap kemajuan organisasi. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai kinerja terbaik tentu perlunya pengelolaan sumber daya manusia yang terarah melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu kinerja karyawan akan baik dengan adanya kesadaran dan kesungguhan karyawan sebagai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Kasmir (2016:212) pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai kinerja organisasi dengan kemampuan yang dimiliki sumber daya manusianya. Artinya kemampuan sumber daya manusia harus benar-benar teruji sehingga mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan kinerja yang sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya.

Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu adalah unit pelaksana pemerintahan di bidang pendidikan yang berada di bawah naungan pemerintah daerah. Dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang nantinya bertanggung jawab pada Bupati/Gubernur melalui Sekretaris Daerah/Daerah Provinsi. Berdasarkan awal riset pada Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu, ditemukan adanya penurunan kinerja pegawai. Hal ini ditandai dengan pegawai yang tidak melakukan pekerjaan perencanaan dimana pekerjaan tersebut harus memiliki pengetahuan untuk mempermudah menyusun pekerjaan perencanaan. Maka setiap pegawai didorong untuk berinovasi dan merencanakan suatu ide gagasan. Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa pegawai hanya melakukan kegiatan rutin saja tidak melaksanakan kegiatan non rutin, sehingga masih belum meningkatnya kinerja pegawai atas instansi.

Pada fenomena tersebut, hal-hal yang dapat menurunkan kinerja pegawai yaitu kompetensi pegawai yang masih belum sesuai dengan harapan instansi ditandai dengan masih banyaknya pegawai yang belum bisa meningkatkan kinerjanya diakibatkan kompetensi karyawan yang masih rendah. Hasil riset awal juga menemukan masih sedikitnya program pelatihan yang diberikan oleh instansi, saat ini hanya pelatihan yang bersifat ajakan tidak kewajiban seperti *training internal unit*, *sharing knowledge*, dan *English*. Hal ini mengakibatkan pegawai tidak mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik terhadap peralatan yang terbaru. Penurunan kinerja tersebut juga diakibatkan oleh motivasi pegawai yang rendah dalam melaksanakan pekerjaan. Kurangnya perhatian terhadap kompetensi dan pemberian pelatihan kepada pegawai membuat karyawan terlalu santai sehingga mereka tidak memperhatikan kinerja mereka dalam bekerja.

Kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji/upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan pegawai dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan. Penilaian kinerja memacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2017:10) evaluasi kinerja harus melalui penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi.

Adanya peningkatan kinerja karena motivasi kerja yang tinggi. Menurut Wibowo (2016) Motivasi merupakan unsur penting dan sangat menentukan peningkatan kinerja. Menciptakan motivasi yang besar pada keseluruhan pegawai adalah merupakan tanggung jawab organisasi, penting sekali merawat dan menjaga motivasi kerja semua pegawai, motivasi dalam bekerja bisa naik turun, sedikit memiliki ketergantungan dengan situasi dan kondisi organisasi. Sedangkan menurut Rivai dalam Kadarisman (2013:276) bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Hal ini didukung oleh teori yang dikembangkan oleh Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Rini Astuti dan Oki Prima Anugrah Lesmana (2018) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Jika pegawai termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan maka hasil kerjanya juga akan meningkat.

Kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, maka perusahaan harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/perusahaan. Kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki seseorang atau karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain. Dimana kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Mathis dan Jackson, (2012:46) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dipunyai individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sumbogo dan Diposumarto (2017), bahwa kompetensi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja. Korelasi paling dominan ditunjukkan oleh dimensi individu dan jabatan (variabel kompetensi) terhadap dimensi kesetiaan dan kejujuran (variabel kinerja). Hal ini menandakan bahwa peningkatan kompetensi akan meningkatkan loyalitas dan dedikasi pada perusahaan. Sementara dalam lingkup dimensi jabatan, peningkatan pemahaman atas pertanggungjawaban kinerja organisasi, pengembangan iklim organisasi, dan peningkatan komitmen individu, dapat mendukung kinerja karyawan yang fokus pada tugas dan meminimalisir tindak penyalahgunaan wewenang.

Selain itu perusahaan harus memberikan program pelatihan untuk para karyawan agar karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga kinerja karyawan meningkat. Adanya pelatihan tersebut akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Dengan program pelatihan yang cukup dan kompetensi yang dimiliki karyawan, karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Sehingga bisa menciptakan keuntungan bagi karyawan itu sendiri maupun keuntungan bagi perusahaannya.

Program pelatihan juga merupakan keunggulan dari sebuah perusahaan karena dengan adanya program tersebut, perusahaan terbukti untuk terus berusaha dan berkontribusi dalam mengembangkan potensi para karyawannya. Menurut Rivai (2004:226), pelatihan merupakan kegiatan penting dalam proses pendidikan yang di dalamnya ada proses pembelajaran dilaksanakan dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi individu untuk menghadapi pekerjaan di dalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan demikian pelatihan sangat penting dalam kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja mendatang. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Elizar dan Hasrudy Tanjung (2018) terhadap pengaruh pelatihan yang dihubungkan dengan kinerja karyawan, maka dapat dijelaskan jika pelatihan akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan atas investasi sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dari strategi organisasi untuk masa depan. Selain itu faktor-faktor pelatihan terdiri dari instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Meliputi 3 (tiga) faktor penting yaitu: kualitas pelatih, metode pelatihan dan pengalaman pembelajaran.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan fenomena tersebut dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhan Batu Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi.
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap motivasi.
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja.
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja.
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja.
6. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.
7. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang di berikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

2.1.1.2. Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2016:208) untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni : “kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja”.

Adapun penjelasan dari masing-masing dimensi di atas adalah sebagai berikut :

1. Kualitas (mutu)
2. Kuantitas (jumlah)
3. Waktu (jangka waktu)
4. Penekanan biaya
5. Pengawasan
6. Hubungan antar rekan kerja

2.1.2. Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan.

2.1.2.3. Indikator Motivasi Kerja

Dengan mengukur motivasi kerja maka perusahaan dapat melihat tingkat motivasi yang dibutuhkan perusahaan jika tidak sesuai maka tugas perusahaan adalah meningkatkan motivasi karyawan. Menurut Newstrom dalam Wibowo (2017:110) indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. *Engagement*
Engagement merupakan janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.
2. *Commitmen*
Komitmen adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan organizational citizenship.
3. *Satisfaction*
Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.
4. *Turnover*
Turnover merupakan kehilangan pekerjaan yang dihargai.

2.1.4 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan seseorang yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai yang ditetapkan.

2.1.3.3 Indikator Kompetensi

Adapun menurut Siagian (2014:207) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Perlakuan yang adil dalam berkariir
2. Keperdulian para atasan langsung
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi
4. Adanya minat untuk dipromosikan
5. Tingkat kepuasaan

3.1.4 Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pealatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diberikan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan yang tentunya sudah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya.

1.1.4.4. Indikator Pelatihan

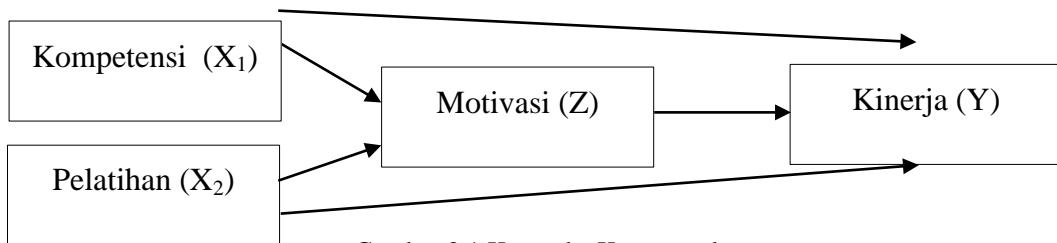
Untuk melihat apakah pelatihan yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik. Maka ada beberapa indikator yang dijelaskan menurut Mangkunegara (2017:46) adalah sebagai berikut :

1. Instruktur
Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dibidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik malukan pelatihan.
2. Peserta

- Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi
Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.
 4. Metode
Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
 5. Tujuan
Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.
 6. Sasaran
Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

2.2 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variable sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
- H2: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
- H3: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H4: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H5: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H6: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi
- H7: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi